

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Jos Cell Pulsa Elektrik merupakan usaha bisnis pulsa yang memberikan fasilitas pembayaran secara kredit kepada pelanggannya tanpa dikenakan bunga. Berlokasi di kota Semarang, lebih tepatnya Jalan Puri Anjasmoro D2/18, Jos Cell Pulsa Elektrik dikelola oleh 2 orang pemiliknya sejak tahun 2012.

Bermula dari niat memenuhi kebutuhan pulsa pribadi di tahun 2012 supaya lebih praktis jika sewaktu-waktu memerlukan, akhirnya Jos Cell Pulsa Elektrik memutuskan untuk sekaligus membantu kerabat atau saudara yang mengalami hal serupa dengan cara menjual produk pulsa tersebut dan memberi kelonggaran waktu pembayarannya sebab disamping seseorang memerlukan pulsa segera sehingga tidak bisa membayar terlebih dahulu di awal, ada juga faktor lain yang menyebabkan Jos Cell Pulsa Elektrik semakin mantap berkomitmen menekuni bisnis model baru ini. Faktor tersebut misalnya seperti belum sempat ke ATM hingga alasan ekonomi.

Produk yang ditawarkan pada awal berdirinya usaha yaitu pulsa dan pulsa listrik. Seiring berjalannya waktu, Jos Cell Pulsa Elektrik menambah jenis produk yang ditawarkan agar seimbang dengan kebutuhan pelanggan yakni berupa kuota atau paket data. Untuk yang terbaru, Jos Cell Pulsa Elektrik juga menyediakan fasilitas *top up* saldo dompet digital mengingat semakin kesini dompet digital semakin marak digunakan untuk tujuan melakukan transaksi keuangan. Fasilitas *top up* dompet digital yang tersedia di Jos Cell Pulsa Elektrik diantaranya OVO, GoPay, GrabPay, DANA, dan ShopeePay.

#### 4.2. Gambaran Umum Responden

Terdapat 10 orang responden penelitian yang mampu mendukung kebenaran identifikasi faktor internal (*strengths* atau kekuatan dan *weaknesses* atau kelemahan) Jos Cell Pulsa Elektrik seperti yang dipaparkan pada definisi operasional variabel. Adapun

kriteria yang ditetapkan untuk responden penelitian ialah pelanggan Jos Cell Pulsa Elektrik yang telah menjadi pelanggan selama minimal 4 tahun terakhir dengan melakukan pembelian hingga kuartal ke 3 tahun 2020. Dengan demikian, orang yang menjadi responden penelitian paling tidak telah mengenal dan berlangganan selama setengah dari perjalanan berdirinya usaha.

#### 4.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Usia

Tabel 4.1.

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Usia

Jenis Kelamin	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah	Persentase
20 - 29 Tahun	1	2	3	30%
30 - 39 Tahun	1	4	5	50%
40 - 49 Tahun	-	2	2	20%
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Sumber : Data primer diolah, 2020

Tabel 4.1 menunjukkan karakteristik responden atas dasar jenis kelamin dan usia. Pelanggan Jos Cell Pulsa Elektrik mayoritas berjenis kelamin perempuan dimana jumlah responden laki-laki ada 2 orang sedangkan responden perempuan berjumlah 8 orang. Sedangkan berdasarkan usia, separuh responden penelitian berusia antara 30-39 tahun dimana 3 orang responden berusia antara 20-29 tahun, dan 2 orang responden sisanya berusia antara 40-49 tahun.

#### 4.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan

Tabel 4.2.

Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan

No.	Pekerjaan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
-----	-----------	----------------	----------------

1.	Mahasiswa/i	3	30
2.	Guru	6	60
3.	Wiraswasta	1	10
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100</b>

Sumber : Data primer diolah, 2020

Tabel 4.2 menunjukkan karakteristik pelanggan Jos Cell Pulsa Elektrik sebagai responden penelitian berdasarkan jenis pekerjaannya. Lebih dari separuh responden berprofesi sebagai guru (60%), sedangkan 30% diantaranya berstatus mahasiswa/i, dan sisanya sebesar 10% merupakan wiraswasta.

#### 4.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Frekuensi Pembelian

Tabel 4.3.

Karakteristik Responden Berdasarkan Frekuensi Pembelian

No.	Frekuensi Pembelian	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	1 kali / bulan	3	30
2.	2 kali / bulan	1	10
3.	3 kali / bulan	1	10
4.	4 kali / bulan	4	40
5.	5 kali / bulan	1	10
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100</b>

Sumber : Data primer diolah, 2020

Tabel 4.3 menunjukkan frekuensi pembelian dari 10 orang pelanggan Jos Cell Pulsa Elektrik yang merupakan responden penelitian. Frekuensi pembelian yang paling banyak dilakukan responden ialah 4 kali / bulan, dimana frekuensi pembelian ini dilakukan oleh 4 dari 10 responden (40%). Sebanyak 3 dari 10 orang responden (30%) melakukan pembelian sebanyak 1 kali / bulan. Sedangkan sisanya, yaitu untuk frekuensi pembelian sebanyak 2 kali / bulan, 3 kali / bulan, dan 5 kali / bulan dilakukan oleh masing-masing 1 orang responden.

#### **4.3. Analisis Faktor Kunci Internal dan Eksternal**

Dari faktor kunci internal dapat diketahui apa saja kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) Jos Cell Pulsa Elektrik sedangkan faktor kunci eksternal membantu menunjukkan apa saja faktor yang menjadi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) bagi Jos Cell Pulsa Elektrik. Variabel kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang sebelumnya tertulis pada definisi operasional merupakan identifikasi dari hasil wawancara kepada pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik yang mana untuk variabel kekuatan dan kelemahan ini akan didukung kebenarannya oleh tanggapan 10 orang pelanggan Jos Cell Pulsa Elektrik selaku responden penelitian. Adapun tabulasi jawaban 10 orang pelanggan Jos Cell Pulsa Elektrik terkait faktor kekuatan (*strengths*) Jos Cell Pulsa Elektrik ini terdapat pada Lampiran 7, sedangkan untuk faktor kelemahan (*weaknesses*) terdapat pada Lampiran 8. Dibawah ini merupakan variabel kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman Jos Cell Pulsa Elektrik :

##### **1. Kekuatan (*Strengths*)**

###### **a. Pelayanan yang cepat**

Atas dasar wawancara dengan pemilik, Jos Cell Pulsa Elektrik memprioritaskan pelayanan yang cepat kepada pelanggan-pelanggannya. Secara konkrit, pelayanan yang cepat dilakukan dengan langsung merespon kurang dari 1 menit setiap notifikasi permintaan atau pembelian pelanggan yang masuk.

Atas dasar tanggapan responden dari kuesioner pun, pernyataan mengenai pelayanan Jos Cell Pulsa Elektrik yang cepat termasuk ke dalam kategori sangat setuju. Pernyataan bahwa pelayanan Jos Cell Pulsa Elektrik cepat adalah benar adanya dan pelanggan setuju akan hal ini. Untuk menggali lebih dalam mengenai pengalaman pelanggan Jos Cell Pulsa Elektrik terkait kecepatan layanan maka disediakan pertanyaan terbuka pada kuesioner. Disitu responden menyatakan bahwa permintaannya langsung direspon dengan baik dan dipenuhi permintaannya (diisikan).

#### **b. Produk yang ditawarkan lengkap**

Produk yang tersedia di Jos Cell Pulsa Elektrik disesuaikan dengan kebutuhan pelanggannya dimana atas dasar wawancara dengan pemilik, diketahui bahwa pada mula berdirinya Jos Cell Pulsa Elektrik hanya menyediakan pulsa dan token listrik. Namun seiring berjalannya waktu ditambah ke produk lainnya yakni paket data, OVO, DANA, GoPay, GrabPay, serta ShopeePay.

Atas dasar tanggapan responden dari kuesioner pun, pernyataan mengenai produk Jos Cell Pulsa Elektrik yang lengkap termasuk ke dalam kategori sangat setuju. Pernyataan bahwa produk yang ditawarkan Jos Cell Pulsa Elektrik lengkap adalah benar adanya dan pelanggan setuju akan hal ini. Guna menggali lebih dalam mengenai pengalaman pelanggan Jos Cell Pulsa Elektrik terkait kelengkapan produk, maka disediakan pertanyaan terbuka pada kuesioner. Responden menyampaikan bahwa apa yang dirinya butuhkan maka Jos Cell Pulsa Elektrik mampu menyediakan untuk diri mereka sehingga kebutuhan pelanggan terpenuhi.

#### **c. Layanan pembayaran kredit tanpa bunga**

Pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik dalam wawancara mengatakan bahwa sistem transaksi yang diterapkan memperbolehkan pembeli untuk melakukan pembelian tanpa membayar terlebih dahulu di awal yang mana tagihan mereka tidak ditambahkan bunga sepeserpun.



Berdasar tanggapan responden dari kuesioner pun, pernyataan mengenai sistem pembelian di Jos Cell Pulsa Elektrik yang memperkenalkan pembeli untuk membeli tanpa membayar terlebih dahulu dan tidak dikenakan tambahan bunga sepeser pun termasuk ke dalam kategori sangat setuju. Pernyataan bahwa Jos Cell Pulsa Elektrik menerapkan layanan pembayaran kredit tanpa bunga adalah benar adanya dan pelanggan setuju akan hal ini. Seluruh responden di dalam pertanyaan terbuka kuesioner menyatakan bahwa dirinya melakukan pembayaran tagihan setelah produk diberikan untuk diri mereka dan tidak dikenakan bunga. Ini memudahkan mereka karena tagihan dikumpulkan terlebih dahulu untuk dibayarkan sekaligus. Di sisi lain ada responden yang menyatakan bahwa ini merupakan suatu keunggulan dan sangat membantu sebab pelanggan diperkenalkan membayar akumulasi tagihan setelah gaji.

**d. Tidak ada pesaing yang menawarkan layanan serupa**

Atas dasar wawancara dengan pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik, tidak terdapat pesaing bagi pasar yang dilayani oleh Jos Cell Pulsa Elektrik. Penyebabnya adalah di sekitar pelanggan atau pasar Jos Cell Pulsa Elektrik seperti sesama teman atau saudara tidak ada yang sama-sama merupakan penjual pulsa, paket data, dan lain-lain dengan penawaran layanan yang sama seperti Jos Cell Pulsa Elektrik.

Berdasar tanggapan responden dari kuesioner pun, pernyataan mengenai tidak adanya pihak di sekitar pelanggan yang memberi atau menawarkan produk dan pelayanan sama seperti Jos Cell Pulsa Elektrik ini termasuk ke dalam kategori sangat setuju. Pernyataan bahwa tidak ada pesaing yang menawarkan layanan serupa dengan Jos Cell Pulsa Elektrik adalah benar adanya dan pelanggan setuju akan hal ini. Pada pertanyaan terbuka, para responden menyatakan bahwa tidak terdapat penjual lain yang mampu memberikan layanan seperti Jos Cell Pulsa Elektrik. Layanan yang dimaksudkan adalah kecepatannya dan kemudahan karena diperkenalkan membayar setelah produk mereka terima. Selain itu walaupun ada penjual pulsa lainnya, pelanggan harus mendatangi *counter* tersebut terlebih

dahulu sehingga tidak praktis, juga harus membayar langsung ketika memesan produk. Terakhir, terdapat dua orang responden yang tidak ingin beralih membeli di tempat lain dan juga merasa sudah terbiasa berlangganan pada Jos Cell Pulsa Elektrik sehingga tidak berniat untuk mencari informasi tentang penjual lain.

**e. Stok produk selalu tersedia (*ready*)**

Dalam wawancara dengan pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik, rupanya Jos Cell Pulsa Elektrik di dalam upaya menjaga agar transaksi permintaan pelanggan baik untuk produk pulsa, kuota, token listrik, OVO, DANA, GoPay, GrabPay, serta ShopeePay dapat diproses segera tanpa pelanggan harus menunggu terlebih dahulu dilakukan dengan selalu menyediakan dan memasok stok berupa saldo di penyedia sebelum saldo itu sendiri habis. Saldo ini juga tidak akan kadaluarsa sehingga tidak masalah jika dipasok stoknya selagi bisa.

Atas dasar tanggapan responden dari kuesioner pun, pernyataan mengenai stok produk Jos Cell Pulsa Elektrik yang selalu tersedia (*ready*) sehingga ketika pelanggan memesan tidak perlu menunggu terlebih dahulu ini termasuk ke dalam kategori sangat setuju. Pernyataan bahwa stok produk Jos Cell Pulsa Elektrik selalu tersedia (*ready*) adalah benar adanya dan pelanggan setuju akan hal ini. Untuk menggali lebih dalam mengenai pernyataan ini maka disediakanlah pertanyaan terbuka pada kuesioner. Para responden juga mengatakan bahwa setiap kali dirinya memesan maka akan langsung dikirim oleh Jos Cell Pulsa Elektrik, tidak perlu menunggu, tidak kehabisan, dan pesannya tidak pernah ditolak.

**f. Dana untuk akses permodalan selalu lancar**

Pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik menjelaskan bahwa stok yang cukup diperlukan agar pelanggan tidak perlu menunggu lama saat bertransaksi. Maka keterlibatan dana untuk hal ini telah menjadi salah sebuah unsur yang penting. Melalui pernyataan ini pula, Jos Cell Pulsa Elektrik dapat menjalankan kegiatan

usaha tanpa membatasi frekuensi pemesanan yang boleh dilakukan pelanggan ataupun membatasi akumulasi total piutang yang diberikan kepada pelanggan.

Atas dasar tanggapan responden dari kuesioner pun, pernyataan bahwa Jos Cell Pulsa Elektrik tidak memberikan batasan frekuensi pemesanan yang boleh dilakukan ataupun membatasi akumulasi total tagihan ini termasuk ke dalam kategori sangat setuju. Pernyataan tersebut adalah benar adanya dan pelanggan setuju akan hal ini. Pada pernyataan terbuka, responden mengutarakan jika berapa banyak pun pembelian yang mereka lakukan maka akan tetap dilayani dengan baik oleh Jos Cell Pulsa Elektrik. Tagihan mereka juga tidak dibatasi oleh Jos Cell Pulsa Elektrik.

Tabel 4.4

Hasil Tanggapan Responden Pelanggan Mengenai Faktor Kekuatan (*Strengths*)

Jos Cell Pulsa Elektrik

Pernyataan Kekuatan ( <i>Strengths</i> )	Kategori
1. Jos Cell Pulsa Elektrik memberikan pelayanan yang cepat (kurang dari 1 menit).	Sangat Setuju
2. Produk yang tersedia di Jos Cell Pulsa Elektrik lengkap sesuai kebutuhan saya.	Sangat Setuju
3. Saya diperkenankan membeli produk di Jos Cell Pulsa Elektrik tanpa membayar terlebih dahulu dan saya tidak dikenakan tambahan bunga sepeser pun.	Sangat Setuju
4. Di lingkungan sekitar saya tidak ada yang memberi atau menawarkan produk dan pelayanan sama seperti Jos Cell Pulsa Elektrik.	Sangat Setuju
5. Stok produk di Jos Cell Pulsa Elektrik selalu	Sangat Setuju



tersedia ( <i>ready</i> ) sehingga ketika memesan saya tidak perlu menunggu terlebih dahulu.	
6. Jos Cell Pulsa Elektrik tidak memberikan batasan frekuensi pemesanan yang boleh saya lakukan ataupun membatasi akumulasi total tagihan saya.	Sangat Setuju

Sumber : Data primer diolah, 2020



Tabel 4.4 menunjukkan tanggapan dari 10 orang responden mengenai pernyataan faktor-faktor kekuatan yang dimiliki Jos Cell Pulsa Elektrik. Berdasarkan teknik analisis data untuk menginterpretasikan tanggapan 10 orang responden yang tabulasi jawabannya terlampir pada Lampiran 7 sedangkan kalkulasinya terdapat pada Lampiran 5, seluruh faktor kekuatan termasuk dalam kategori sangat setuju. Total skor Likert untuk seluruh butir pernyataan terkait kekuatan (*strengths*) Jos Cell Pulsa Elektrik jika diinterpretasikan ke dalam skor persen berada pada rentang 81%-100% yang mana mengacu pada pengkategorian skor persen yang telah ditetapkan, rentang 81%-100% merupakan kategori sangat setuju. Setiap butir pernyataan kekuatan (*strengths*) yang termasuk dalam kategori setuju dan sangat setuju dianggap mampu mengindikasikan bahwa faktor kekuatan yang telah diidentifikasi itu benar adanya dimiliki oleh Jos Cell Pulsa Elektrik. Maka dapat diartikan bahwa faktor-faktor kekuatan yang telah diidentifikasi berdasar wawancara dengan pemilik adalah benar adanya dimiliki oleh Jos Cell Pulsa Elektrik.

## **2. Kelemahan (*Weaknesses*)**

### **a. Tidak memiliki saluran distribusi**

Pada proses wawancara, pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik mengutarakan bahwa profil pelanggan terdiri dari kerabat, teman, dan saudara yang bersifat *end user* atau konsumen akhir yang membeli bukan untuk tujuan dijualbelikan kepada pihak lain lagi melainkan untuk keperluan konsumsi. Padahal jika profil pelanggannya tidak hanya *end user* melainkan para pelanggan juga memiliki bawahan lagi sebagai pembeli, maka jumlah pembeli dapat berpotensi meningkat karena satu orang pelanggan melakukan lebih banyak lagi transaksi dari hasil transaksi pembelian yang dilakukan oleh pembeli-pembeli para pelanggan Jos Cell Pulsa Elektrik tersebut.

Berdasar pada tanggapan responden dari kuesioner, pernyataan yang mengungkapkan bahwa para pelanggan Jos Cell Pulsa Elektrik membeli produk di Jos Cell Pulsa Elektrik untuk tujuan konsumsi, bukan untuk diperjualbelikan lagi ke pihak lain ini termasuk ke dalam kategori sangat setuju. Maka pernyataan bahwa Jos Cell Pulsa Elektrik tidak memiliki saluran distribusi adalah benar adanya dan pelanggan setuju akan hal ini. Seluruh responden di pertanyaan terbuka kuesioner mengutarakan bahwa dirinya membeli untuk pemakaian pribadi dan tidak memperjualbelikannya ke pihak lain.

#### **b. Promosi yang kurang**

Dalam kegiatan bisnisnya, pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik mengatakan bahwa dirinya tidak gencar melakukan promosi. Pemilik menginformasikan bahwa dirinya membuka usaha penjualan pulsa pada awal berdirinya Jos Cell Pulsa Elektrik saja agar teman dan kerabat mengetahui tentang usaha ini. Selanjutnya, orang-orang yang menjadi pelanggan saat ini mayoritas mengetahui Jos Cell Pulsa Elektrik dari mulut ke mulut saja.

Atas dasar tanggapan responden dari kuesioner pun, pernyataan bahwa Jos Cell Pulsa Elektrik kurang melakukan promosi termasuk ke dalam kategori setuju. Pernyataan tersebut adalah benar adanya dan pelanggan setuju akan hal ini. Untuk menggali lebih dalam informasi mengenai Jos Cell Pulsa Elektrik yang kurang melakukan promosi, disediakanlah pertanyaan terbuka pada kuesioner. Dari situ responden mengutarakan bahwa kurang tahu menahu tentang promosi yang dilakukan Jos Cell Pulsa Elektrik, dan beberapa responden mengatakan bahwa dirinya mengetahui Jos Cell Pulsa Elektrik dari teman bukan dari promosi oleh Jos Cell Pulsa Elektrik.

#### **c. Sarana untuk bertransaksi antara Jos Cell Pulsa Elektrik dengan pelanggan sederhana**

Meskipun pihak penyedia telah menggunakan sistem yang canggih dan otomatis namun proses ketika Jos Cell Pulsa Elektrik menyalurkan pesanan

pelanggan ke penyedia itu masih manual sehingga sederet proses berikutnya juga manual seperti kalkulasi hutang pelanggan, pencatatan transaksi pelanggan, penagihan kepada pelanggan, serta pencatatan sejarah pemesanan hingga saldo setiap pelanggan yang berimbas pada inefisiensi waktu, riiskan terhadap kesalahan pencatatan yang berujung pada kesalahan penagihan piutang. Hal ini juga menyebabkan Jos Cell Pulsa Elektrik tidak bisa melayani penuh dalam 24 jam.

Berdasarkan tanggapan responden yang diperoleh dari kuesioner pun, pernyataan bahwa sarana bertransaksi Jos Cell Pulsa Elektrik sederhana dimana sistem pemesanan dan kalkulasi tagihan dilakukan secara manual termasuk ke dalam kategori sangat setuju. Pernyataan tersebut adalah benar adanya dan pelanggan setuju akan hal ini. Guna mendapat informasi yang lebih dalam, diberikanlah pertanyaan terbuka mengenai pernyataan ini. Responden menyampaikan bahwa informasi akumulasi tagihan mereka ditotalkan secara manual dan dikirimkan melalui aplikasi obrolan.

Tabel 4.5

Hasil Tanggapan Responden Pelanggan Mengenai Faktor Kelemahan (*Weaknesses*)

Jos Cell Pulsa Elektrik

Pernyataan Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )	Kategori
1. Saya membeli produk di Jos Cell Pulsa Elektrik untuk tujuan konsumsi, bukan untuk diperjualbelikan lagi ke pihak lain.	Sangat Setuju
2. Jos Cell Pulsa Elektrik kurang melakukan promosi.	Setuju
3. Sarana bertransaksi Jos Cell Pulsa Elektrik sederhana (sistem pemesanan dan kalkulasi tagihan dilakukan	Sangat Setuju

secara manual).	
-----------------	--

Sumber : Data primer diolah, 2020





Tabel 4.5 menunjukkan tanggapan dari 10 orang responden mengenai pernyataan faktor-faktor kelemahan yang dimiliki Jos Cell Pulsa Elektrik. Seluruh faktor kelemahan termasuk dalam kategori setuju dan sangat setuju. Seperti yang tercantum pada Lampiran 6, total skor Likert untuk pernyataan "Saya membeli produk di Jos Cell Pulsa Elektrik untuk tujuan konsumsi, bukan untuk diperjualbelikan lagi ke pihak lain" dan pernyataan "Sarana bertransaksi Jos Cell Pulsa Elektrik sederhana (sistem pemesanan dan kalkulasi tagihan dilakukan secara manual)" jika diinterpretasikan ke dalam skor persen berada pada rentang 81%-100% yang mana mengacu pada pengkategorian skor persen yang telah ditetapkan, rentang 81%-100% merupakan kategori sangat setuju. Sedangkan total skor Likert untuk pernyataan "Jos Cell Pulsa Elektrik kurang melakukan promosi" jika diinterpretasikan ke dalam skor persen besarnya ialah 80%. Butir pernyataan yang ketika diinterpretasikan ke dalam skor persen berada pada rentang 61%-80% ditetapkan sebagai kategori setuju. Setiap butir pernyataan kelemahan (*weaknesses*) yang termasuk dalam kategori setuju dan sangat setuju dianggap mampu mengindikasikan bahwa faktor kelemahan yang telah diidentifikasi itu benar adanya dimiliki oleh Jos Cell Pulsa Elektrik. Maka dapat diartikan bahwa faktor-faktor kelemahan yang telah diidentifikasi berdasar wawancara dengan pemilik adalah benar adanya dimiliki oleh Jos Cell Pulsa Elektrik.

### **3. Peluang (*Opportunities*)**

#### **a. Anjuran Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan penerapan protokol kesehatan**

Dengan adanya pandemi *covid-19*, kebutuhan akan pulsa dan kuota internet akan meningkat. Sebab pandemi *covid-19* mengharuskan seluruh aktivitas dilakukan dari rumah, sehingga internet diperlukan agar dapat terus beraktivitas dan terkoneksi satu sama lain. Mulai dari anak-anak hingga usia dewasa bahkan lansia, juga masyarakat dari berbagai profesi berada dalam situasi ini. Penerapan protokol kesehatan yang berkaitan dengan topik ini ialah soal himbauan untuk

meminimalkan penggunaan uang fisik sebagai alat pembayaran pada transaksi jual beli. Maka pemakaian aplikasi dompet digital selaku media pembayaran atau transaksi keuangan pun juga meningkat di Indonesia yakni sebesar 70% dari Q2 2019 – Q2 2020. Berdasar hasil wawancara dengan pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik juga diperoleh informasi bahwa di tahun 2020 hampir sekitar 50% transaksi yang masuk di Jos Cell Pulsa Elektrik didominasi oleh permintaan layanan *top up* saldo dompet digital.



#### **b. Ada banyak media untuk melakukan promosi**

Pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik mengutarakan bahwa tidak gencar dalam melakukan promosi. Hanya pada awal mula berdirinya usaha saja pemilik menginformasikan melalui *broadcast* bahwa dirinya membuka usaha penjualan pulsa agar teman dan kerabat mengetahui tentang usaha ini. Selanjutnya, orang-orang yang menjadi pelanggan saat ini mayoritas mengetahui Jos Cell Pulsa Elektrik dari mulut ke mulut saja. Padahal kecanggihan media internet saat ini mampu menjadi sarana yang menghubungkan individu-individu tanpa mengenal ruang dan waktu seperti misalnya melalui media sosial. Dengan begitu, terdapat alternatif cara promosi selain dari mulut ke mulut yang sifatnya konvensional. Apabila hal ini dimanfaatkan maka akan dapat menjadi media bagi Jos Cell Pulsa Elektrik melakukan promosi dan menambah jumlah pihak yang tahu keberadaan Jos Cell Pulsa Elektrik.

#### **c. Tujuan pembelian pelanggan tidak hanya diperuntukkan kebutuhan pribadi**

Menurut penuturan pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik, pelanggan-pelanggan melakukan pembelian tidak serta merta membeli untuk kebutuhan pribadi melainkan juga memesan untuk kerabat dan lain-lain. Selain itu intensitas konsumsi satu orang pelanggan itu mayoritas tidak hanya ditujukan untuk *top up* ke satu nomor dan satu macam produk saja melainkan lebih dari satu nomor dan lebih dari satu macam produk.

#### **d. Tren penggunaan dompet digital meningkat 70% dari Q2 2019 – Q2 2020**

Seperti yang telah dikatakan sebelumnya bahwa pada 2020 hampir sekitar 50% transaksi yang masuk di Jos Cell Pulsa Elektrik didominasi oleh permintaan layanan *top up* saldo dompet digital. Untuk dapat digunakan, aplikasi dompet digital itu sendiri perlu diisi atau dilakukan *top up* terlebih dahulu dan Jos Cell Pulsa Elektrik menyediakan layanan ini.

#### 4. Ancaman (*Threats*)

##### a. Munculnya pesaing baru

Tidak menutup kemungkinan jika di kemudian hari akan ada sesama teman yang membuka bisnis penjualan pulsa dengan penawaran layanan yang lebih menarik, baik, ataupun lebih lengkap dari Jos Cell Pulsa Elektrik sehingga mampu menjadi pesaing bagi Jos Cell Pulsa Elektrik.

##### b. Kenaikan harga jual penyedia

Profit Jos Cell Pulsa Elektrik diperoleh dari selisih harga yang ditawarkan penyedia dengan harga jual yang ditetapkan Jos Cell Pulsa Elektrik kepada pelanggan. Maka apabila harga penyedia naik, otomatis margin profit akan menurun apabila Jos Cell Pulsa Elektrik tidak menyiasatinya dengan menaikkan juga harga jualnya kepada pelanggannya. Akan tetapi pelanggan atau konsumen merupakan pihak yang sensitif terhadap kenaikan harga sehingga apabila Jos Cell Pulsa Elektrik menaikkan harga jualnya ke pelanggan demi menjaga stabilitas margin profit, ini mampu memicu keengganan pelanggan untuk membeli di Jos Cell Pulsa Elektrik.

##### c. Aplikasi-aplikasi yang menyediakan fasilitas *top up* pulsa dan lain-lain

Saat ini tren aplikasi-aplikasi dompet digital sendiri seperti OVO dan GoPay menyediakan fasilitas untuk *top up* pulsa, token listrik, paket data, dan lain-lain. Fasilitas ini juga tersedia pada aplikasi *mobile banking* sehingga dapat mensubstitusi produk yang ditawarkan oleh Jos Cell Pulsa Elektrik.

#### 4.4. Analisis Strategi

Terdapat 3 tahapan dalam memformulasikan strategi menurut David dan David (2017) untuk nantinya akan dihasilkan satu strategi prioritas dibandingkan strategi-strategi alternatif lainnya sebagai berikut ini :

##### 4.4.1. Tahap 1 : Tahap Input

###### a. Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Di dalam mengembangkan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), diperlukan 3 komponen yakni faktor-faktor kunci internal (kekuatan atau *strengths* dan kelemahan atau *weaknesses*), bobot, dan peringkat. Kekuatan atau *strengths* dan kelemahan atau *weaknesses* diperoleh dari definisi operasional variabel yang diindikasikan berdasar wawancara dengan pemilik dan observasi terhadap Jos Cell Pulsa Elektrik (transkrip hasil wawancara dengan pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik terdapat pada Lampiran 1). Penentu bobot ialah 2 orang pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik dimana besar bobot bagi masing-masing faktor didasarkan pada pertimbangan seberapa penting faktor tersebut sebagai penentu keberhasilan bisnis. Begitu juga peringkat ditentukan oleh 2 orang pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik. Adapun tabulasi tanggapan pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik untuk penentuan bobot terdapat di Lampiran 9, sedangkan transkrip wawancara atau diskusi antara 2 orang pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik untuk menentukan peringkat tercantum pada Lampiran 10.

Tabel 4.6

Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) Jos Cell Pulsa Elektrik

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
	Kekuatan ( <i>Strengths</i> )			



1.	Pelayanan yang cepat.	0,265	4	1,06
2.	Produk yang ditawarkan lengkap.	0,05	4	0,2
3.	Layanan pembayaran kredit tanpa bunga.	0,04	4	0,16
4.	Tidak ada pesaing yang menawarkan layanan serupa.	0,165	4	0,66
5.	Stok produk selalu tersedia ( <i>ready</i> ).	0,09	4	0,36
6.	Dana untuk akses permodalan selalu lancar.	0,23	4	0,92
<b>No.</b>	<b>Faktor Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor (Bobot x Rating)</b>
	<b>Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)</b>			
1.	Tidak memiliki saluran distribusi.	0,045	2	0,09
2.	Promosi yang kurang.	0,055	1	0,055
3.	Sarana untuk bertransaksi antara Jos Cell Pulsa Elektrik dengan pelanggan sederhana.	0,06	2	0,12
	<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,625</b>

Sumber : Data primer diolah, 2020

Dapat ditinjau dari Tabel 4.6, bahwa pelayanan yang cepat merupakan komponen yang paling dianggap memiliki efek paling besar pada performa Jos Cell Pulsa Elektrik sehingga bobot yang diberikan jugalah yang paling besar dibandingkan faktor-faktor lainnya, yaitu sebesar 0,265. Baru setelah itu faktor yang dianggap memiliki efek besar terhadap performa Jos Cell Pulsa Elektrik

disusul oleh dana untuk akses permodalan selalu lancar dengan besar bobot 0,23. Dengan pelayanan yang cepat dan dana untuk akses permodalan yang selalu lancar, maka Jos Cell Pulsa Elektrik dapat memenuhi kebutuhan pelanggannya dengan segera tanpa membuat pelanggan menunggu-nunggu untuk dilayani. Terutama dalam kondisi mendesak, ini akan sangat membantu dan memudahkan pelanggan Jos Cell Pulsa Elektrik. Selanjutnya, seluruh faktor kekuatan mendapat peringkat sebesar 4 yang artinya seluruh faktor kekuatan itu pula merupakan kekuatan utama Jos Cell Pulsa Elektrik.

Dengan menggunakan peringkat 1-4, maka akan menghasilkan implikasi pada total skor tertimbang (bobot dikalikan peringkat) sebesar 2,5 sebagai nilai rata-rata. Pada Tabel 4.6, matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) menunjukkan bahwa Jos Cell Pulsa Elektrik memiliki total skor tertimbang 3,625 yang mengindikasikan posisi internal Jos Cell Pulsa Elektrik kekuatannya berada di atas rata-rata yang bahkan jauh melampaui nilai rata-rata 2,5. Tentunya hal ini terbilang sudah baik.

Meski begitu, untuk dapat terus mempertahankan dan bahkan diharapkan dapat meningkatkan posisi internal yang terbilang sudah baik ini, Jos Cell Pulsa Elektrik perlu memperhatikan informasi terkait faktor kelemahan yang tercantum pada matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE). Terlebih bagi faktor kelemahan berperingkat 1, peringkat 1 merupakan kekuatan utama yang dimiliki Jos Cell Pulsa Elektrik. Maka dalam rangka mempertahankan dan bahkan meningkatkan posisi internalnya, Jos Cell Pulsa Elektrik dapat membuat perbaikan internal bagi faktor kelemahan yang dimiliki, terutama yang berperingkat 1 yakni promosi yang kurang.

#### **b. Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)**

Di dalam mengembangkan matriks *External Factor Evaluation* (EFE), diperlukan 3 komponen yakni faktor-faktor kunci eksternal (peluang atau

*opportunities* dan ancaman atau *threats*), bobot, dan peringkat. Kekuatan atau *strengths* dan kelemahan atau *weaknesses* diperoleh dari definisi operasional variabel yang diindikasikan berdasar wawancara dengan pemilik dan observasi terhadap Jos Cell Pulsa Elektrik. Penentu bobot ialah 2 orang pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik dimana besar bobot bagi masing-masing faktor didasarkan pada pertimbangan seberapa penting faktor tersebut sebagai penentu keberhasilan bisnis. Begitu juga peringkat ditentukan oleh 2 orang pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik. Adapun tabulasi tanggapan pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik untuk penentuan bobot terdapat di Lampiran 9, sedangkan transkrip wawancara atau diskusi antara 2 orang pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik untuk menentukan peringkat tercantum pada Lampiran 10.

Tabel 4.7

Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) Jos Cell Pulsa Elektrik

No.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
<b>Peluang (<i>Opportunities</i>)</b>				
1.	Anjuran Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan penerapan protokol kesehatan.	0,1175	4	0,47
2.	Ada banyak media untuk melakukan promosi	0,035	1	0,035
3.	Tujuan pembelian pelanggan tidak hanya diperuntukkan kebutuhan pribadi.	0,105	2	0,21
4.	Tren penggunaan dompet digital meningkat 70% dari Q2 2019 – Q2 2020.	0,065	4	0,26
No.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor (Bobot x

				<b>Rating)</b>
	<b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b>			
1.	Munculnya pesaing baru.	0,275	3	0,825
2.	Kenaikan harga jual penyedia.	0,20	1	0,20
3.	Aplikasi-aplikasi yang menyediakan fasilitas <i>top up</i> pulsa dan lain-lain.	0,2025	1	0,2025
	<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,2025</b>

Sumber : Data primer diolah, 2020

Meninjau dari Tabel 4.7, bahwa munculnya pesaing baru merupakan komponen yang paling dianggap memiliki efek paling besar pada performa Jos Cell Pulsa Elektrik sehingga besar bobot yang dibobotkan jugalah yang paling besar dibandingkan faktor-faktor lainnya, yaitu sebesar 0,275. Dalam hal ini, munculnya pesaing baru dianggap sebagai ancaman yang paling besar pengaruhnya bagi Jos Cell Pulsa Elektrik. Baru setelah itu faktor yang dianggap memiliki efek besar terhadap performa Jos Cell Pulsa Elektrik disusul oleh kehadiran aplikasi-aplikasi yang menyediakan fasilitas *top up* pulsa dan lain-lain dengan besar bobot 0,2025. Faktor lain yang bersifat ancaman bagi Jos Cell Pulsa Elektrik adalah kenaikan harga jual penyedia. Sebab harga penyedia yang naik mampu menurunkan perolehan profit Jos Cell Pulsa Elektrik.

Dengan menggunakan peringkat 1-4, maka akan menghasilkan implikasi pada total skor tertimbang (bobot dikalikan peringkat) sebesar 2,5 sebagai nilai rata-rata, dengan nilai minimum untuk total skor tertimbang ialah 1 dan nilai maksimum total skor tertimbang adalah 4. Pada Tabel 4.7, matriks *External Factor Evaluation* (EFE) menunjukkan bahwa Jos Cell Pulsa Elektrik memiliki total skor tertimbang 2,2025 yang mengindikasikan bahwa strategi Jos Cell Pulsa Elektrik berada di bawah rata-rata atau belum dirancang dengan baik untuk

memanfaatkan peluang serta bertahan dari ancaman. Oleh sebab itu, Jos Cell Pulsa Elektrik yang perolehan total skor tertimbang EFE nya 2,2025 dimana ini masih jauh dan belum mencapai total skor tertimbang tertinggi EFE yaitu 4, sebetulnya masih memiliki peluang untuk meningkatkan skor ini atau posisi eksternalnya. Cara yang dapat dilakukan adalah dengan fokus dan memberi perhatian pada faktor-faktor eksternal milik Jos Cell Pulsa Elektrik yang berperingkat rendah sebab peringkat rendah mengindikasikan pula respon yang juga rendah terhadap peluang dan ancaman yang ada. Contohnya, pada peluang yang berbunyi "Ada banyak media untuk melakukan promosi" diberi peringkat 1. Pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik tidak memanfaatkan media-media yang ada untuk melakukan promosi yang padahal dapat mendorong agar pihak yang mengetahui bisnis Jos Cell Pulsa Elektrik ini semakin luas dan banyak jumlahnya.

#### 4.4.2. Tahap 2 : Tahap Pencocokan

##### a. Matriks Internal Eksternal (IE)

SKOR TERTIMBANG TOTAL IFE		Kuat (3,0-4,0)   Rata-Rata (2,0-2,99)   Lemah (1,0-1,99)		
SKOR TERTIMBANG TOTAL EFE	Tinggi (3,0-4,0)	I	II	III
	Sedang (2,0-2,99)	IV	V	VI
	Rendah (1,0-1,99)	VII	VIII	IX

Gambar 4.1. Matriks Internal Eksternal (IE)



Matriks Internal Eksternal (IE) akan menggambarkan posisi Jos Cell Pulsa Elektrik pada salah satu dari total 9 sel matriks Internal Eksternal (IE) berdasar dimensi yang dihasilkan dari total skor tertimbang matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan matriks *External Factor Evaluation* (EFE). Masing-masing sel akan memberi saran strategi apa yang cocok bagi Jos Cell Pulsa Elektrik.

Dari Gambar 4.1, titik temu antara matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan matriks *External Factor Evaluation* (EFE) jatuh pada **sel IV** yang mana posisi ini dihasilkan dari total skor tertimbang matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) yaitu 3,625 yang mencerminkan posisi internal Jos Cell Pulsa Elektrik yang kuat serta dari total skor tertimbang matriks *External Factor Evaluation* (EFE) yang sebesar 2,2025 mencerminkan posisi eksternal Jos Cell Pulsa Elektrik yang cenderung di bawah rata-rata.

Posisi Jos Cell Pulsa Elektrik yang terletak pada sel IV di matriks Internal Eksternal (IE) ini disarankan untuk mengimplementasikan **strategi tumbuh dan dibangun**. Strategi tumbuh dan dibangun diantaranya meliputi **strategi integratif** seperti integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal dan **strategi intensif** diantaranya seperti penetrasi pasar, pengembangan produk, serta pengembangan pasar.

Menilik dari lingkup bisnis Jos Cell Pulsa Elektrik, strategi intensif merupakan strategi yang lebih relevan dan memungkinkan untuk diimplementasikan dibanding strategi integratif. Strategi integrasi ke depan mengacu pada peningkatan pengawasan atau memperoleh kepemilikan kepada distributor dan peritel. Sedangkan Jos Cell Pulsa Elektrik sendiri merupakan agen dari penyedia produk yang mana profil pelanggan terdiri dari para konsumen akhir, dan dalam kegiatan bisnisnya tidak memiliki distributor sehingga strategi ini belum relevan untuk diimplementasi. Begitu pula dengan strategi integrasi ke belakang yang wujudnya berupa usaha memperoleh kepemilikan dan pengawasan

yang lebih besar dari pemasok perusahaan. Penyedia yang menjadi pemasok bagi Jos Cell Pulsa Elektrik merupakan suatu badan usaha yang telah berbentuk PT (Perseroan Terbatas) sehingga akan kurang realistis untuk Jos Cell Pulsa Elektrik menguasai pemasok ini. Terakhir, strategi integrasi horizontal yang merupakan upaya memegang kepemilikan atau kendali atas pesaing perusahaan juga dirasa kurang relevan untuk diimplementasi oleh Jos Cell Pulsa Elektrik.

Berikut strategi intensif yang dapat dilakukan oleh Jos Cell Pulsa Elektrik diantaranya :

### **1. Strategi Penetrasi Pasar**

Strategi penetrasi pasar merupakan upaya pemasaran yang lebih besar dari sebelumnya dengan tujuan adanya peningkatan pangsa pasar dari produk barang dan jasa di pasar saat ini misalnya dengan menaikkan biaya iklan, memperbesar frekuensi publikasi, atau memperbanyak jumlah *sales force* (tenaga penjualan). Strategi penetrasi pasar yang dapat diimplementasi oleh Jos Cell Pulsa Elektrik adalah melakukan komunikasi dan promosi melalui media sosial baik Instagram maupun WhatsApp. Komunikasi dapat dilakukan dengan mengirim pesan pribadi untuk menyampaikan informasi bisnis ini (produknya apa saja, cara pemesanan, cara pembayaran, informasi *open reseller*). Sedangkan promosi dilakukan dengan memasang unggahan di Instagram dan WhatsApp *story*. Tujuannya tak lain adalah untuk menginformasikan bahwa terdapat layanan pengisian pulsa dan lain-lain yaitu Jos Cell Pulsa Elektrik. Ini berlaku untuk kerabat-kerabat yang belum pernah melakukan transaksi kepada Jos Cell Pulsa Elektrik karena mereka yang belum pernah melakukan transaksi bisa jadi tidak tahu menahu mengenai Jos Cell Pulsa Elektrik. Sedangkan bagi yang sudah mengetahui Jos Cell Pulsa Elektrik, strategi ini bertujuan agar Jos Cell Pulsa Elektrik terus diingat oleh orang-

orang yang telah pernah melakukan pembelian dengan harapan orang tersebut akan terus melakukan pembelian kepada Jos Cell Pulsa Elektrik dan menjadi pelanggan.

## 2. Strategi Pengembangan Produk

Merupakan strategi untuk meningkatkan penjualan yang dilakukan dengan cara memodifikasi atau mengembangkan produk yang sudah ada. Upaya pengembangan produk dilakukan dengan menambah ketersediaan nominal untuk produk pulsa yang mana pada mulanya ketersediaan nominal untuk semua operator disamaratakan agar lebih praktis dan mudah diingat. Nominal pulsa yang disediakan Jos Cell Pulsa Elektrik adalah Rp 5.000,00, Rp 10.000,00, Rp 25.000,00, Rp 50.000,00, dan Rp 100.000,00. Dengan ketersediaan nominal yang demikian, semisal seorang pelanggan hendak melakukan *top up* untuk nominal Rp 20.000,00, maka Jos Cell Pulsa Elektrik akan memberikan alternatif pilihan kepada pelanggan tersebut yaitu lebih memilih *top up* Rp 10.000,00 sebanyak dua kali atau ingin *top up* Rp 25.000,00 langsung. Jos Cell Pulsa Elektrik menyediakan alternatif demikian dikarenakan tidak disediakannya nominal Rp 20.000,00 untuk produk pulsa tersebut. Padahal dengan melakukan *top up* pulsa Rp 10.000,00 sebanyak dua kali demi memperoleh nominal yang diinginkan (Rp 20.000,00) otomatis harga yang harus dibayarkan pelanggan akan lebih mahal daripada apabila nominal Rp 20.000,00 itu sendiri tersedia. Namun jika melakukan *top up* sekaligus Rp 25.000,00, bisa jadi nominal ini ada di luar anggaran pengeluaran yang pelanggan sediakan atau miliki. Dimana pada intinya keterbatasan alternatif nominal akan mempersempit pelanggan dalam memilih nominal *top up* pulsa dan artinya Jos Cell Pulsa Elektrik kurang sesuai dengan keinginan pelanggan.

Selanjutnya, Jos Cell Pulsa Elektrik dapat melakukan pengembangan produk dengan menyediakan tambahan penawaran produk atau layanan. Sampai dengan saat ini Jos Cell Pulsa Elektrik dikenal dengan produknya yang berupa pulsa, kuota, token listrik, OVO, GoPay, GrabPay, DANA, dan ShopeePay. Sedangkan seiring berjalannya waktu, teknologi semakin canggih dan menyajikan kemudahan dalam segala aspek kehidupan termasuk sistem-sistem pembayaran yang semakin praktis. Maka Jos Cell Pulsa Elektrik dapat menambahkan layanan penjualan PPOB lainnya disamping pulsa, paket data, dan token listrik. PPOB merupakan singkatan dari *Payment Point Online Bank* yang mana PPOB menjadi penyelenggara atau media pembayaran tagihan yang menjalin kerjasama perbankan sehingga mampu tercapai transaksi yang cepat dan akurat.

Jenis layanan PPOB selain seperti yang sudah ditawarkan Jos Cell Pulsa Elektrik terdapat juga pembayaran BPJS, PDAM, *voucher game*, telepon, serta finansial. Lalu dari hasil tanggapan kuesioner yang dibagikan kepada 10 orang responden selaku sampel penelitian, diperoleh hasil bahwa produk-produk yang perlu dikembangkan Jos Cell Pulsa Elektrik diantaranya paket telepon dan SMS, tagihan pulsa paskabayar, PDAM, Telkom *Speedy* dan telepon, BPJS kesehatan dan tenaga kerja, serta *voucher game* karena produk-produk inilah yang disebut responden sebagai kebutuhan mereka namun belum pernah ditawarkan Jos Cell Pulsa Elektrik sebelumnya.

Terakhir, strategi pengembangan produk Jos Cell Pulsa Elektrik dapat diwujudkan melalui jasa atau layanan konversi pulsa. Dimana sesuai data yang ada, penggunaan dompet digital mengalami peningkatan sebesar 70% dari kuartal kedua tahun 2019 hingga kuartal kedua tahun 2020. Hal ini mengindikasikan bahwa konsumsi atau aktivitas pengisian dompet digital tersebut juga tentunya meningkat karena fungsionalitas aplikasi

dompet digital perlu didukung oleh adanya saldo. Adapun kaitannya dengan jasa konversi pulsa ialah sebagai berikut, jasa ini memungkinkan pengguna jasanya untuk mengonversi saldo pulsa mereka ke saldo aplikasi dompet digital seperti OVO, GoPay, dan lain-lain. Selain itu konversi pulsa juga bisa dilakukan ke saldo ATM misalnya. Strategi ini mampu memberikan manfaat bagi orang-orang yang saldo pulsanya berlebih akibat pengisian pulsa secara berkala untuk menjaga nomornya tetap aktif. Bagi pemilik *online shops* yang dalam aktivitas usahanya menerima pembayaran via pulsa juga dapat memanfaatkan jasa atau layanan konversi pulsa ini karena pembayaran dari pelanggan mereka dapat diuangkan melalui jasa atau layanan konversi pulsa.

### **3. Strategi Pengembangan Pasar**

Strategi pengembangan pasar mengacu pada kegiatan mengenalkan produk barang atau jasa yang ada saat ini kepada area geografis yang baru. Dalam rangka mengembangkan pasar, Jos Cell Pulsa Elektrik dapat mengadakan sistem *reseller* atau *downline* dimana *reseller* ini nantinya akan melakukan pemesanan produk kepada Jos Cell Pulsa Elektrik dengan tujuan untuk dijual lagi ke pembeli atau pihak yang mereka layani. Dengan sistem ini, pasar Jos Cell Pulsa Elektrik dapat berkembang karena akan lahir pasar-pasar baru yakni para pelanggan dari kegiatan *resell* (menjual kembali) yang dilakukan oleh *reseller* Jos Cell Pulsa Elektrik.

#### **b. Matriks *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT)**

Matriks *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT) akan menghasilkan 4 jenis strategi alternatif bagi Jos Cell Pulsa Elektrik yakni strategi SO (*Strengths-Opportunities* atau Kekuatan-Peluang), strategi WO (*Weaknesses-Opportunities* atau Kelemahan-Peluang), strategi ST (*Strengths-Threats* atau



Kekuatan-Ancaman), dan strategi WT (*Weaknesses-Threats* atau Kelemahan-Ancaman).



Tabel 4.8

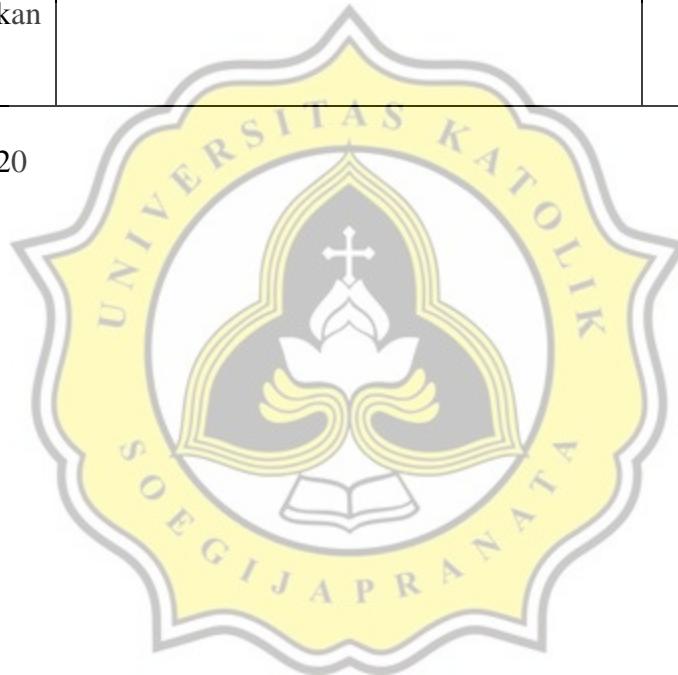
Matriks *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT)

Jos Cell Pulsa Elektrik

	<b>Kekuatan (<i>Strengths</i>)</b>	<b>Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)</b>
	1. Pelayanan yang cepat 2. Produk yang ditawarkan lengkap 3. Layanan pembayaran kredit tanpa bunga 4. Tidak ada pesaing yang menawarkan layanan serupa 5. Stok produk selalu tersedia ( <i>ready</i> ) 6. Dana untuk akses permodalan selalu lancar	1. Tidak memiliki saluran distribusi 2. Promosi yang kurang 3. Sarana untuk bertransaksi antara Jos Cell Pulsa Elektrik dengan pelanggan sederhana
<b>Peluang (<i>Opportunities</i>)</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
1. Anjuran Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan penerapan protokol kesehatan 2. Ada banyak media untuk melakukan promosi 3. Tujuan pembelian pelanggan tidak hanya diperuntukkan kebutuhan pribadi	1. Membuka sistem <i>reseller</i> atau <i>downline</i> (S1, S3, S5, S6, O1, O3, O4) 2. Menawarkan jasa atau layanan konversi pulsa (S6, O4) 3. Menambah jenis layanan PPOB (S5, O1, O3)	1. Melakukan komunikasi dan promosi melalui media sosial (W2, O2) 2. Membuka sistem <i>reseller</i> atau <i>downline</i> (W1, O3)

4. Tren penggunaan dompet digital meningkat 70% dari Q2 2019 – Q2 2020		
<b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
1. Munculnya pesaing baru 2. Kenaikan harga jual penyedia 3. Aplikasi-aplikasi yang menyediakan fasilitas <i>top up</i> pulsa dan lain-lain	1. Menambah ketersediaan nominal untuk produk pulsa (S3, T3)	1. Melakukan komunikasi dan promosi melalui media sosial (W2, T1)

Sumber : Data primer diolah, 2020



Beberapa alternatif strategi yang disarankan berdasar pengembangan Matriks *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats* (SWOT) di atas diantaranya :

**1. Strategi SO 1 : Membuka sistem *reseller* atau *downline* (S1, S3, S5, S6, O1, O3, O4)**

**- Strategi Pengembangan Pasar**

*Reseller* sendiri merupakan pihak yang menjual kembali produk yang diperoleh dari pemasok kepada pembeli si *reseller* tersebut. Dalam poin ini, istilah pemasok mengacu pada Jos Cell Pulsa Elektrik karena pada mekanismenya, Jos Cell Pulsa Elektrik merupakan atasan atau penyedia produk bagi pihak *reseller*. Dalam dunia bisnis pulsa dan PPOB, Jos Cell Pulsa Elektrik juga dapat disebut sebagai *upline*, sedangkan para *reseller* merupakan *downline* dari pihak *upline*. Maka sesuai sebutannya, *downline* merupakan bawahan dari *upline* (Jos Cell Pulsa Elektrik) yang menjual pulsa dari penyedia yang sama namun melalui perantara *upline*. Pencetusan alternatif strategi dengan membuka sistem *reseller* atau *downline* ditilik dari kekuatan Jos Cell Pulsa Elektrik yang pelayanannya cepat sehingga mampu kooperatif dalam melayani pembeli para *reseller* atau *downline* Jos Cell Pulsa Elektrik karena umumnya pelayanan yang cepat akan lebih diminati, dibutuhkan, dan lebih andal dibanding pelayanan yang lambat. Jos Cell Pulsa Elektrik juga memberikan layanan pemberian kredit tanpa bunga yang tentunya mampu memudahkan dan meringankan *reseller* dalam melakukan transaksi dengan pembelinya. Dana untuk akses permodalan yang lancar merupakan kekuatan Jos Cell Pulsa Elektrik yang mampu menunjang ketersediaan stok produk agar selalu *ready* dan mempermudah transaksi *reseller*.

Apalagi dengan adanya anjuran PSBB dan penerapan protokol kesehatan yang menganjurkan seluruh masyarakat untuk meminimalisir kegiatan di luar rumah, maka pembelian produk pulsa dan lain-lain secara *online* tentu mampu menjadi alternatif dan dinilai sebagai peluang. Tren penggunaan dompet digital juga naik sehingga produk bisnis yang ditawarkan dapat semakin beragam, tidak hanya terbatas pada produk pulsa dan kuota saja. Maka, membuka sistem *reseller* atau *downline* mampu menjadi bentuk pemanfaatan peluang ini oleh Jos Cell

Pulsa Elektrik yang mana perpaduan dari kekuatan dan peluang ini diharapkan mampu menjangkau pasar yang belum dijangkau Jos Cell Pulsa Elektrik sebelumnya, yakni pasar baru yang dilahirkan oleh para *reseller* Jos Cell Pulsa Elektrik.

## **2. Strategi SO 2 : Menawarkan jasa atau layanan konversi pulsa (S6, O4) - Strategi Pengembangan Produk**

Penggunaan dompet digital yang meningkat sebesar 70% dari kuartal dua tahun 2019 hingga kuartal dua tahun 2020 menunjukkan bahwa ada peluang yang berkaitan dengan upaya memenuhi kebutuhan saldo dompet digital guna mendukung fungsi dompet digital tersebut. Maka disini dicetuskanlah strategi pengembangan produk dengan menawarkan jasa atau layanan konversi pulsa sehingga mekanisme pengisian atau *top up* saldo digital akan menjadi lebih beragam. Biasanya untuk dapat memperoleh atau mengisi saldo dompet digital, seorang pengguna harus membayarnya dengan sejumlah uang tertentu sesuai nominal *top up* yang diinginkan. Akan tetapi melalui jasa atau layanan konversi pulsa, mekanismenya adalah pemanfaat jasa konversi pulsa dapat membayar layanan dengan sistem transfer pulsa ke nomor yang ditentukan jasa konversi pulsa kemudian memilih pulsa tersebut hendak dikonversi kemana.

Pemanfaat jasa konversi pulsa dapat memperoleh saldo dompet digital dengan melakukan transfer pulsa ke nomor yang ditentukan oleh jasa konversi pulsa tersebut. Kemudian pelanggan dapat memilih hendak kemana pulsa tersebut dikonversi. Misalnya ke OVO, GoPay, bahkan dikonversi menjadi saldo ATM. Sistem konversi pulsa ini dapat dimanfaatkan bagi yang merasa saldo pulsanya seringkali terlalu banyak oleh karena harus *top up* pulsa secara berkala agar masa aktif nomor dapat terus diperpanjang.



### 3. Strategi SO 3 : Menambah jenis layanan PPOB (S5, O1, O3) - Strategi Pengembangan Produk

Stok produk yang selalu tersedia (*ready*) merupakan salah satu kekuatan yang dimiliki oleh Jos Cell Pulsa Elektrik. Kekuatan ini tak lain dikarenakan Jos Cell Pulsa Elektrik selalu memastikan jumlah saldo di penyedia selalu terpasok dengan cukup sebelum sepenuhnya kehabisan. Di sisi lain, adanya anjuran Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan penerapan protokol kesehatan dapat menjadi peluang bagi Jos Cell Pulsa Elektrik yang dapat dimanfaatkan dengan menambah penawaran pada jenis layanan PPOB yang belum ditawarkan oleh Jos Cell Pulsa Elektrik kepada pelanggan sebelumnya.

Hal ini dikatakan sebagai peluang sebab dengan diminimalisirnya aktivitas di luar rumah, maka masyarakat memerlukan sarana pendukung yang mana dalam konteks ini sarana pendukung tersebut tak lain berupa media penyelenggara pembayaran tagihan secara *online* sehingga aktivitas pembayaran tagihan tetap dapat dilakukan meskipun dari rumah. Selain itu, strategi ini juga didukung oleh peluang yang berbunyi “Tujuan pembelian pelanggan tidak hanya diperuntukkan kebutuhan pribadi”. Satu orang pelanggan kerap kali memesan ke nomor-nomor yang berbeda dan kerap kali pula memesan produk yang berbeda-beda dikarenakan pelanggan-pelanggan memesan untuk kebutuhan kerabat mereka juga. Maka dengan adanya peluang tersebut, menambah jenis layanan PPOB mampu menjadi suatu strategi yang diharapkan meningkatkan penjualan Jos Cell Pulsa Elektrik, karena semakin lengkap produk yang ditawarkan maka semakin besar pula penawaran yang tersedia bagi pelanggan dalam melakukan kegiatan konsumsi. Jenis layanan yang ditambahkan diantaranya :

- Paket telepon dan SMS (XL, Axis, Telkomsel, Indosat, Tri)
- Tagihan pulsa paskabayar (XL, Telkomsel, Indosat, Tri, Smartfren)
- PDAM
- Telkom *Speedy* dan telepon

- BPJS kesehatan dan tenaga kerja
- *Voucher game*

Poin-poin diatas muncul berdasarkan tanggapan responden pada kuesioner ketika ditanya produk apa yang mereka butuhkan akan tetapi belum tersedia di Jos Cell Pulsa Elektrik. Seluruh responden juga menyatakan bahwa dirinya hendak melakukan pembelian ke Jos Cell Pulsa Elektrik apabila di kemudian hari Jos Cell Pulsa Elektrik menyediakan produk yang sebelumnya belum tersedia tadi. Dengan alasan, selain membutuhkan produk-produk tersebut, mereka juga mengatakan apabila memesan kepada Jos Cell Pulsa Elektrik lebih praktis karena cukup menghubungi via *WhatsApp* saja, sudah mengenal Jos Cell Pulsa Elektrik, lalu pelayanannya juga cepat, dan diberikannya kemudahan dalam sistem pembayaran.

#### **4. Strategi ST 1 : Menambah ketersediaan nominal untuk produk pulsa (S3, T3) – Strategi Pengembangan Produk**

Kehadiran aplikasi-aplikasi yang menyediakan fasilitas *top up* pulsa dan lain-lain memang menjadi ancaman bagi Jos Cell Pulsa Elektrik. Namun dengan adanya kekuatan pada Jos Cell Pulsa Elektrik yaitu layanan pembayaran kredit tanpa bunga akan menjadi nilai tambah yang membedakan Jos Cell Pulsa Elektrik dengan aplikasi-aplikasi tersebut karena untuk dapat melakukan *top up* pulsa dan lain sebagainya, pengguna aplikasi diharuskan mengisi saldo aplikasi tersebut terlebih dahulu. Padahal hambatan terkait hal ini diantaranya bisa dikarenakan alasan ekonomi, tidak memiliki akun untuk aplikasi tersebut atau bahkan tidak memiliki aplikasi, atau bisa juga anggapan kurang praktis jika melakukan *top up* ke *counter* terlebih dahulu. Selain kelebihan Jos Cell Pulsa Elektrik yang memberi fasilitas bagi pelanggannya untuk membayar paska dilayani, strategi menambah ketersediaan denom untuk produk pulsa mampu memperkaya alternatif pilihan pelanggan Jos Cell Pulsa Elektrik dalam melakukan pembelian pulsa. Selain itu

apabila dibandingkan dengan aplikasi-aplikasi yang menyediakan *top up* pulsa dan lain-lain, aplikasi-aplikasi ini terbatas alternatif pilihan nominal pulsanya

#### **5. Strategi WO 1 (W2, O2) : Melakukan komunikasi dan promosi melalui media sosial - Strategi Penetrasi Pasar**

Jos Cell Pulsa Elektrik kurang melakukan promosi sedangkan saat ini kemajuan teknologi telah menyajikan kemudahan komunikasi antar manusia tanpa kenal ruang dan waktu melalui media sosial yang beragam. Untuk meminimalisir kelemahan Jos Cell Pulsa Elektrik yang kurang melakukan promosi ini, Jos Cell Pulsa Elektrik dapat memanfaatkan media-media sosial ini untuk tujuan mempromosikan Jos Cell Pulsa Elektrik dan mendorongnya agar menjadi *top of mind* di mata kerabat, maksudnya supaya begitu memerlukan pulsa, kuota, dan lain-lain para kerabat langsung mengingat Jos Cell Pulsa Elektrik dan melakukan pemesanan kepada Jos Cell Pulsa Elektrik. Baik dengan mengirim pesan pribadi ke kerabat-kerabat maupun memasang unggahan yang menginformasikan bisnis ini seperti informasi mengenai produk apa saja yang ditawarkan, sistem pembayaran, sampai informasi dibukanya sistem *reseller* atau *downline*.

#### **6. Strategi WO 2 (W1, O3) sama dengan strategi SO 1 yaitu membuka sistem *reseller* atau *downline* - Strategi Pengembangan Pasar**

Kelemahan saat ini yang ada pada Jos Cell Pulsa Elektrik yaitu tidak dimilikinya saluran distribusi akan mampu diminimalkan jika Jos Cell Pulsa Elektrik mengambil keuntungan dari kesempatan eksternal yaitu tujuan pembelian para pelanggannya yang tidak hanya untuk kebutuhan pribadi melainkan juga kebutuhan kerabatnya. Strategi yang dapat dicetuskan ialah membuka sistem *reseller* atau *downline* dimana para *reseller* atau *downline* inilah yang akan bertindak sebagai saluran distribusi bagi Jos Cell Pulsa Elektrik karena ditinjau dari transaksinya, pelanggan Jos Cell Pulsa Elektrik tidak hanya melakukan pemesanan untuk dirinya sendiri melainkan juga untuk kerabat mereka. Maka

dengan mendorong pelanggan saat ini untuk bertindak sebagai *reseller* atau *downline*, diharapkan mereka akan merasa terdorong untuk turut berjualan produk pulsa, paket data, dan lain-lain. Dorongan bagi pelanggan untuk menjadi *reseller* atau *downline* Jos Cell Pulsa Elektrik tentu tak lepas dari pengadaan penawaran khusus bagi mereka, yang diharapkan mampu menjadi daya tarik untuk melakukan transaksi dalam frekuensi yang tinggi dengan cara mencari pembeli-pembeli lainnya lagi.

Berdasarkan tanggapan responden pada kuesioner, ketika diberikan pertanyaan terkait apakah pelanggan akan tertarik untuk menjadi *reseller* Jos Cell Pulsa Elektrik apabila Jos Cell Pulsa Elektrik membuka sistem *reseller* dengan penawaran menarik (seperti diskon atau *cashback*) dan tetap diperkenankan melakukan pembayaran setelah transaksi berlangsung tanpa dikenakan bunga sepeserpun, terdapat 4 orang responden yang menjawab tertarik, 3 orang responden menjawab bisa jadi, dan 3 orang responden sisanya mengaku bahwa dirinya tidak tertarik. Responden yang tertarik untuk menjadi *reseller* mengemukakan bahwa alasannya adalah karena dapat membantu menghasilkan pendapatan sampingan dan tetap dapat memenuhi kebutuhan pribadinya maupun kerabat dengan mudah, sistem pembayarannya dan cara pemesanan mudah, serta senang apabila dapat menikmati diskon maupun *cashback*. Sedangkan 3 orang responden yang mengaku dirinya tidak tertarik untuk menjadi *reseller* dilatarbelakangi karena alasan merasa dirinya tidak kompeten, sibuk, serta merasa posisi dirinya adalah hanya sebagai konsumen.

#### **7. Strategi WT 1 (W2, T1) sama dengan strategi WO 1 yaitu Melakukan komunikasi dan promosi melalui media sosial - Strategi Penetrasi Pasar**

Tidak dapat dipungkiri bahwa bisa saja di kemudian hari terdapat penjual produk pulsa, kuota, dan lain-lain yang menjadi ancaman bagi Jos Cell Pulsa Elektrik karena merebut pasar Jos Cell Pulsa Elektrik saat ini. Lebih parahnya lagi, Jos Cell Pulsa Elektrik kurang melakukan promosi. Maka strategi defensif yang dapat dicetuskan ialah melakukan komunikasi dan promosi melalui media sosial.

Melalui strategi ini, kerabat yang belum mengetahui Jos Cell Pulsa Elektrik dibuat menjadi tahu, sehingga apabila mereka memerlukan produk pulsa, kuota, dan lain-lain, Jos Cell Pulsa Elektrik bisa menjadi salah satu alternatif penyedia kebutuhan mereka. Bagi orang-orang yang telah berlangganan pada Jos Cell Pulsa Elektrik, strategi ini mampu memperkuat ingatan mereka untuk terus bertransaksi bersama Jos Cell Pulsa Elektrik. Dikaitkan dengan konteks ancaman munculnya pesaing, strategi melakukan komunikasi dan promosi melalui media sosial mampu membuat Jos Cell Pulsa Elektrik lebih dahulu dikenal di mata pelanggan dibandingkan pesaing yang mungkin akan muncul di kemudian hari.





#### 4.4.3. Tahap 3 : Tahap Keputusan

Pada tahap pencocokan disarankanlah beberapa strategi alternatif yang dapat diimplementasi pada Jos Cell Pulsa Elektrik. Strategi alternatif tersebut terdiri dari 5 macam :

1. Membuka sistem *reseller* atau *downline*
2. Menawarkan jasa atau layanan konversi pulsa
3. Menambah jenis layanan PPOB
4. Melakukan komunikasi dan promosi melalui media sosial
5. Menambah ketersediaan nominal untuk produk pulsa

Dari kelima (5) macam strategi alternatif di atas akan dipilih satu strategi yang tepat untuk diimplementasi pada Jos Cell Pulsa Elektrik dimana pilihan dijatuhkan pada strategi alternatif yang memperoleh nilai STAS (*Sum of Total Attractiveness Score*) tertinggi melalui pengembangan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). STAS yang lebih tinggi mengindikasikan bahwa strategi tersebut lebih menarik dibanding strategi alternatif lainnya dengan juga menimbang seluruh faktor kunci eksternal serta internal yang mungkin memberi dampak pada keputusan strategis. Di bawah ini merupakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) Jos Cell Pulsa Elektrik :

Tabel 4.9  
Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Jos Cell Pulsa Elektrik

Alternatif Strategi											
		1		2		3		4		5	
		Membuka sistem <i>reseller</i> atau <i>downline</i>		Menawarkan jasa atau layanan konversi pulsa		Menambah jenis layanan PPOB		Melakukan komunikasi dan promosi melalui media sosial		Menambah ketersediaan nominal untuk produk pulsa	
Faktor Kunci	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan ( <i>Strengths</i> )											
1. Pelayanan yang cepat.	0,265	5	1,325	3	0,795	4	1,06	1	0,265	2	0,53
2. Produk yang ditawarkan lengkap.	0,05	5	0,25	1	0,05	4	0,2	3	0,15	2	0,1
3. Layanan pembayaran kredit tanpa bunga.	0,04	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4. Tidak ada pesaing yang menawarkan layanan serupa.	0,165	3	0,495	2	0,33	4	0,66	5	0,825	1	0,165
5. Stok produk selalu tersedia ( <i>ready</i> ).	0,09	5	0,45	2	0,18	3	0,27	4	0,36	1	0,09
6. Dana untuk akses permodalan selalu	0,23	5	1,15	4	0,92	3	0,69	2	0,46	1	0,23

lancar.											
Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> )											
1. Tidak memiliki saluran distribusi.	0,045	5	0,225	2	0,09	3	0,135	4	0,18	1	0,045
2. Promosi yang kurang.	0,055	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3. Sarana untuk bertransaksi antara Jos Cell Pulsa Elektrik dengan pelanggan sederhana.	0,06	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	1,00										
Peluang ( <i>Opportunities</i> )											
1. Anjuran Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan penerapan protokol kesehatan.	0,1175	4	0,47	3	0,3525	5	0,5875	2	0,235	1	0,1175
2. Ada banyak media untuk melakukan promosi.	0,035	4	0,14	3	0,105	2	0,07	5	0,175	1	0,035
3. Tujuan pembelian pelanggan tidak hanya diperuntukkan kebutuhan pribadi.	0,105	5	0,525	2	0,21	3	0,315	4	0,42	1	0,105
4. Tren penggunaan dompet digital meningkat 70% dari Q2 2019 – Q2 2020.	0,065	4	0,26	5	0,325	2	0,13	3	0,195	1	0,065

<b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b>											
1. Munculnya pesaing baru.	0,275	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2. Kenaikan harga jual penyedia.	0,20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3. Aplikasi-aplikasi yang menyediakan fasilitas <i>top up</i> pulsa dan lain-lain.	0,2025	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>5,29</b>		<b>3,3575</b>		<b>4,1175</b>		<b>3,265</b>		<b>1,4825</b>

Sumber : Data primer diolah, 2020

Faktor-faktor kunci internal dan eksternal pada Tabel 4.9 diperoleh dari faktor-faktor yang dipaparkan pada pengembangan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan matriks *External Factor Evaluation* (EFE) begitu pula dengan bobotnya. Selanjutnya, besar *Attractiveness Score* (AS) melalui metode wawancara ditentukan oleh pemilik Jos Cell Pulsa Elektrik yang transkrip wawancara atau diskusinya tercantum pada Lampiran 11.

Tabel 4.10

Perbandingan STAS (*Sum of Total Attractiveness Score*) dari 5 Alternatif Strategi  
Berdasarkan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM)  
Jos Cell Pulsa Elektrik

No.	Alternatif Strategi	STAS ( <i>Sum of Total Attractiveness Score</i> )	Peringkat
1.	Membuka sistem <i>reseller</i> atau <i>downline</i>	<b>5,29</b>	<b>I</b>
2.	Menawarkan jasa atau layanan konversi pulsa	3,3575	III
3.	Menambah jenis layanan PPOB	4,1175	II
4.	Melakukan komunikasi dan promosi melalui media sosial	3,265	IV
5.	Menambah ketersediaan nominal untuk produk pulsa	1,4825	V

Tabel 4.10 menyajikan perbandingan STAS (*Sum of Total Attractiveness Score*) masing-masing strategi alternatif dalam bentuk yang lebih ringkas dan dapat diketahui bahwa strategi membuka sistem *reseller* atau *downline* memperoleh STAS (*Sum of Total Attractiveness Score*) paling tinggi dibanding keempat strategi lainnya. Nilai STAS (*Sum of Total Attractiveness Score*) ini juga dengan menimbang seluruh faktor kunci internal dan eksternalnya, strategi membuka sistem *reseller* atau *downline* merupakan strategi yang paling menarik dan tepat untuk diimplementasikan pada Jos Cell Pulsa Elektrik. Faktor-faktor internal dan eksternal yang ada pada Jos Cell Pulsa Elektrik paling banyak memberi pengaruh dan memberi keuntungan pada strategi membuka sistem *reseller* atau *downline*. Pernyataan ini juga dicerminkan dari skor AS (*Attractiveness Score*) untuk strategi membuka sistem *reseller* atau *downline* yang paling banyak mendapat angka 5 dibanding strategi-strategi lainnya. Skor AS 5 sendiri mengindikasikan bahwa strategi bersangkutan diuntungkan dengan faktor eksternal dan internal yang ada sehingga dinilai



menarik untuk diimplementasikan pada Jos Cell Pulsa Elektrik. Membuka sistem *reseller* atau *downline* merupakan bentuk dari strategi pengembangan pasar.

